

わが国におけるソーシャルビジネス発展の一過程： パートナーシップの形成に向けて

著者名(日)	遠藤 ひとみ
雑誌名	嘉悦大学研究論集
巻	51
号	3
ページ	59-77
発行年	2009-03-30
URL	http://id.nii.ac.jp/1269/00000249/

わが国におけるソーシャルビジネス発展の一過程

～ パートナーシップの形成に向けて ～

A Development Process of Social Business in Japan

遠 藤 ひとみ

Hitomi Endo

<要 約>

近年、わが国では、地域社会の活性化、まちづくり、保健、医療、福祉、子育て支援、教育、人材育成、環境保全、食の安全と安心など、様々な社会的課題が顕在化している。このような背景から、その社会的課題の解決に取り組むソーシャルビジネスが注目されている。ソーシャルビジネスとは、ビジネスの手法を用いて、社会性と事業性を両立させながら、その問題を解決することを目指している。そして、ソーシャルビジネスは、地域社会に、新たな社会的価値、経営革新をもたらす可能性がある。その事業形態は、NPO法人、株式会社、有限会社、中間法人、ワーカーズコレクティブなど様々である。本論文では、わが国におけるソーシャルビジネス発展の一過程について論じている。

<キーワード>

ソーシャルビジネス、コミュニティビジネス、社会企業家、パートナーシップ、経営革新

1. はじめに

近年、わが国では、地域社会の活性化、まちづくり、保健、医療、福祉、子育て支援、教育、人材育成、環境保全、食の安全と安心など、様々な社会的課題が顕在化している。今までは、このような問題に対して、政府や行政が中心となって、解決することが課題とされてきた。しかし、行政は大幅な財政赤字を抱え、人員削減などコストを軽減することが求められている。この状況からも、様々な社会的課題に関して、行政任せにすることは困難である。

このような流れを受け、市民が自ら立ち上がり、地域社会が抱えている問題を解決しようとする動きが、全国各地で生まれてきている。そして、その問題解決の方法は、単なるボランティアではなく、NPO (Non-Profit Organization: 非営利組織)、株式会社、有限会社、中間法人、ワーカーズコレクティブなど様々で、いずれの事業形態も、市民が主体となり、ピ

ビジネスの手法を取り入れ、事業活動を進めている。

すなわち、ソーシャルビジネスとは、社会的課題に対して、その担い手がビジネスの手法を用いて、社会性と事業性を両立させながら、その問題を解決することである。そして、ソーシャルビジネスは、地域社会に、新たな社会的価値、経営革新をもたらす可能性がある。さらに、わが国の失業問題の深刻化を背景に、ソーシャルビジネスに雇用創出効果を期待する声は、日増しに高まっている。

しかし、わが国のソーシャルビジネスの活動は、社会的な認知度が高いとはいえない。地域社会でその活動が根付き、浸透していくためには、資金調達の円滑化、人材育成、事業基盤を強化するなど、様々な支援策が必要となってくる。

そこで、本論文では、このような社会的課題を解決するソーシャルビジネスに着目し、わが国におけるソーシャルビジネス発展の一過程について検討する。ソーシャルビジネスが注目される理由の一つとして、地域社会や国内外に捉われない幅広い活動領域が必要だと考えられたためである。このような背景から、特定の地域社会に根ざした課題をビジネスで解決する活動をコミュニティビジネス、それ以外をソーシャルビジネスとして、使い分ける傾向がある。この状況を踏まえ、本論文では、まず、ソーシャルビジネスとコミュニティビジネスについて、主要な論者の定義を整理するところから検討する。また、欧米では、社会的課題の解決を目指し、社会企業家が台頭してきている。このような状況から、ソーシャルビジネスの担い手として期待される、社会企業家の使命とその役割を中心として、その概念を整理する。さらに、わが国のソーシャルビジネスの現状を取り上げることで、事業組織が抱えている諸問題や課題を検討し、その実態を明らかにしていく。わが国において、近い将来、ソーシャルビジネスが成長し、発展していく可能性を秘めている。ソーシャルビジネスが十分に活動するには、知識、能力をもった人材を育成し、NPO同士、行政、企業など、多様な連携をすることによる、新しいパートナーシップが求められる。最後に、ソーシャルビジネスとパートナーシップの形成に向けて論究していく。

2. ソーシャルビジネスとコミュニティビジネスに関する定義

2.1 コミュニティビジネスに関する定義

近年、わが国では、事業を通じて社会的課題の解決に取り組む、ソーシャルビジネス、コミュニティビジネスが台頭している。いずれも、近年になって、新しく登場した概念であり、その呼称も、国際的に統一化されてはいない。ここでは、コミュニティビジネスの概念に絞って、以下において検討する。

わが国では、コミュニティビジネスという概念は、細内(1999)の著書のタイトルとして、初めて登場した。彼によれば、コミュニティビジネスという用語は、欧州から発祥したと言われている。その定義について、「市民が良い意味で企業的経営感覚をもち、生活者意識と市民意識のもとに活動する市民主体の地域事業」とし、地域コミュニティ内の問題解決と生活

の質の向上を目指す地域コミュニティの元気づくりを、ビジネスを通じて実現すること」としている。また、彼は、企業とボランティア活動の中間領域のビジネスだと位置づけている¹⁾。そして、その特徴は、市民主体の地域密着ビジネスであること、地域コミュニティのサイズにあった規模があり、必ずしも利益追求を第一の目的としない適正規模、適正利益のビジネスであること、営利追求ビジネスとボランティア活動との中間であること、世界的な視野のもとに自分達の情報をオープンにし、地域で活動を起こすことに、集約することができる²⁾。上述した定義によると、コミュニティビジネスの活動は、地域を重視する傾向があるが、その一方で、世界も視野に入れたビジネスと捉えることができる。

また、藤江(2002)は、地域社会の公益に貢献する市民事業という意味で、コミュニティビジネスという言葉を用いている。そして、その定義として、「利益は得るが、その追求を至上の使命とせず、あくまでも地域を活性化し、市民の便益を供することを第一の目的とする事業」と規定している³⁾。また、地域の社会的課題の解決を目的とした継続的な活動は、コミュニティビジネスの担い手になりうると述べている。

さらに、金子(2003)によれば、コミュニティビジネスとは、「コミュニティに基盤をおき、社会的課題を解決するための活動」と規定している。そして、彼は、このようなコミュニティビジネスの特徴として、次の5点、すなわち、ミッション性、非営利追求性、継続的成果、自発的参加、非経済的動機を挙げている⁴⁾。このような内容から、

は、組織についての特徴であり、は、その組織に参加する個人に関するものである。さらに、彼は、コミュニティビジネスとNPOが活躍する分野は、重なり合うことが多い分野であると指摘し、その担い手は、NPO、株式会社、有限会社など様々であり、社会企業家も重要な担い手であると指摘している。また、金子は、著書において「特に事業型NPOに注目する」という記述もあるため、基本的には、NPOという視点から、コミュニティビジネスを捉えているように考えられる。

次いで、政府刊行物による、代表的な定義を取り上げることとする。まず、『国民生活白書』(2000)では、コミュニティビジネスは、「地域社会のニーズを満たす財・サービスの提供などを有償方式により担う事業で、利益の最大化を目的とするのではなく、生活者の立場に立ち、様々な形で地域の利益の増大を目的とする事業」と規定している⁵⁾。

また、経済産業省では、「市民が中心となって、地域が抱える課題を、ビジネスとして継続的に取り組むことにより、地域の問題を解決し、新たな雇用を創りだして、地域を活性化させる事業」としている⁶⁾。さらに、経済産業省の関東経済産業局は、コミュニティビジネスとは、「地域の課題を市民が主体的に、ビジネスの手法を用いて解決する取り組み」と規定している⁷⁾。

上述のように、コミュニティビジネスの定義について、数人の研究者および政府刊行物をもとに、その諸説を展望した。わが国では、行政のサービスに限界が見られること、雇用状況の悪化、市民のニーズの多様化など、様々な問題がある。このような社会的な背景から、

市民による自立したコミュニティを確立することが課題である。コミュニティビジネスとは、地域が抱える問題に対して、市民のニーズに対応しながら問題を解決する組織のことを意味している。その組織は、市民が主体であり、NPOや株式会社など様々な組織を通じて、地域の問題を解決すること、それとともに、新たな雇用の創出などを目的としている。さらに、ボランティア活動ではなく、ビジネスを通じて継続的に事業を行うことが求められる。このような意味では、企業とボランティア活動の中間に位置づけられていることが多い。そこには、市民の生活環境を整備することはもちろん、地域の活性化に取り組むという目的が存在している。しかし、先行研究のなかには、NPO法人、市民活動団体という視点から、非営利性を強く打ち出していく見解と、非営利性には捉われない見解に大きく分類できる。このような先行研究の認識の違いから、ボランティア活動と混同され、収益性がない組織だと誤解される要因にもなっている。また、コミュニティビジネスは、地域社会に貢献するという使命を強調する傾向がある。このことから、一部のNPO法人と間違われ、混乱を招く原因にもつながっているように思われる。さらに、地域という枠組みに収める傾向が強く、その枠組みが実態にそぐわないこともある。このようなことから、本論文において、コミュニティビジネスの概念を再検討し、より大きな枠組みとして、提案していく。

2.2 社会企業家の使命とその役割

欧米では、社会的課題の解決を目指し、社会企業家 (social entrepreneur) が台頭してきている。そして、わが国では、このような流れを受け、地域社会に根づいたコミュニティビジネスよりソーシャルビジネスという大きな枠組みで捉えることが多い。このような状況を踏まえ、ソーシャルビジネスの定義とその実態について取り上げることとする。まず、ソーシャルビジネスの担い手とて期待される、社会企業家の使命とその役割を中心として、その概念を整理する。

わが国では、近年、事業を通じて社会的課題の解決に取り組む社会企業家が台頭している。それに伴い、彼らへの支援活動が本格化し、その活動の内容も、多岐にわたっている。社会企業家という概念は、1990年代の後半に、英国において提唱された。また、社会企業家の概念に近いものとして、米国における草の根リーダー (grassroots leader) の存在がある。いずれも、近年になって、新しく登場した概念である。

英国では、若い研究者が中心となって、シンクタンク、デモス (Demos) を設立した。そのデモスが発表した報告書 (Leadbeater, 1997) において、5人の新しいタイプの企業家を通じて、社会企業家という概念を提唱している。彼によれば、社会企業家は、地域社会で見過ごされた経営資源、とくに、人材や建物を活用して、それらを潜在的な社会的ニーズのために活用する方法を発見できる人たちと指摘している。

一方、米国のスタンフォード大学ビジネススクールに設置された研究センターによると、社会企業家は、「社会的課題を解決するために、伝統的なビジネススキルを用い、経営革新の

手法を用いながら、個人よりも社会的な価値を創造する人たち」と規定している⁸⁾。また、Thompson(2000)によれば、社会企業家とは、「州政府の社会福祉システムでは満足させることのできない需要を見つけ、必要な経営資源を調達し、社会に変化をもたらすためにそれを使う人」と規定する⁹⁾。さらに、Dees(1998)は、企業家精神の特質として、次の5点、すなわち、社会的課題を改善するためにミッションを掲げ、社会的活動を創造すること、

問題が生じたときには、それを機会として捉え、新しい行動をとること、より良い成果の実現のために、学び続け、改革をしようとする事、手持ちの資源は少なくとも、より良い手段を求めること、より良い成果を上げるために、説明責任をしっかりと果たすこと¹⁰⁾、とした。

町田(2000)は、社会企業家とは、「医療、福祉、教育環境、文化などの社会サービスを、事業として行う人たち」と規定している。彼によれば、社会企業家は、利益追求のみを目的とせず、社会にある課題の解決を使命として個人の責任に基づいて事業を起業する、または非営利組織をプロとして運営するなど、その活動方法は、きわめて広範囲にわたることを指摘している。また、社会企業家と創業者を比較し、医療、福祉、教育、環境、文化などの社会消費を対象にしていること、ステークホルダーが地域社会の人々であり、企業のように株主第一ではないことなど、その違いを論じている¹¹⁾。

わが国では、2000年にソフト化経済センターによって、社会企業家の研究会が立ち上げられた。また、2000年から2004年にかけて、日本青年会議所においても社会企業家を運動指針として取り上げている。諸外国の流れに触発され、このような動きが連動し、フォーラムや研究会などが立ち上がり、その活動が拡大していったと考えられる。

上述のように、社会企業家の定義は、研究者によって様々ではある。社会企業家は、利潤を追求しながらも社会的な使命を掲げ、その企業家精神に基づいた事業展開をしている。そして、これらの事業を通じて、政府や行政が担ってきた社会的課題を解決するため、地域社会を変革していく人たちのことを意味している。そして、社会企業家は、アマチュアではなく、プロフェッショナルにならなければならない時代が到来する。社会企業家には、高い志と高度な経営スキルを併せもつことが求められる。

2.3 ソーシャルビジネスの定義

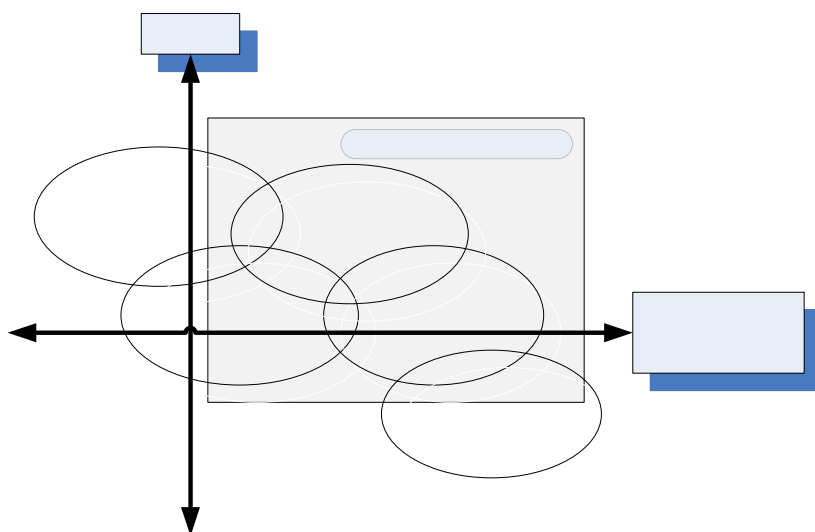
経済産業省では、2007年度からソーシャルビジネス(コミュニティビジネス)支援に向けた課題を探るために、谷本寛治を座長としたソーシャルビジネス研究会を発足させている。地域社会に根ざした特定非営利活動法人(NPO法人)や企業などの公益性だけでなく、収益性もある程度見込める自立的なビジネスとしての発展を目指して検討中である。わが国では、このようにソーシャルビジネスが脚光を浴びている。しかし、前述したように、ソーシャルビジネスは、新しく登場した概念であり、先行研究もあまりない。そして、社会的課題を解決するために取り組んでいる事業活動、その担い手を表すものも様々である¹²⁾。そうした背

景から、ここでは、ソーシャルビジネスの概念に絞って、検討することとする。

土肥(2004)は、ソーシャルビジネスの定義について、「広く社会的な事業領域にかかわる事業体で、それらが社会的ミッションと事業収益活動の双方を直接に結びつけている事業」と、規定している¹³⁾。

谷本(2006)によれば、次の3つの要件を満たす事業活動を、ソーシャルビジネスとして、規定をしている。社会性：現在、解決が求められる社会的課題に取り組むことを、その事業活動を社会的使命とすること、事業性：社会的使命をビジネスの形に表し、継続的に事業活動を推進すること、革新性：新しい社会的商品・サービスや、それを提供するための仕組みを開発したり、活用したりすることとした。また、彼は、その事業領域について、政府、行政の対応を超える領域(福祉、教育、環境、健康、貧困、コミュニティ再開発、途上国への支援など)、政府・行政のタテ割りの対応によって、こぼれ落ちてきたような領域(たとえば、障害者がコンピュータを学ぶ就労の可能性を探るなど)、市場の対応を超える領域と、位置づけている¹⁴⁾。

図1 ソーシャルビジネスの位置づけ



資料出所：谷本寛治編『ソーシャルエンタープライズ—社会的企業の台頭—』
中央経済社、2008年、15頁より、著者が一部修正した。

このような事業領域を通じて、新しい社会的活動を創出することが課題である。また、経済産業省のソーシャルビジネス研究会においても、彼と同様の要件を、ソーシャルビジネスと位置づけている。本論文では、土肥と谷本の定義を取り上げたが、ソーシャルビジネスを定義づけた論者はあまりいないのが実情である。

わが国では、政府や行政では対応しきれない多種多様な社会的課題を抱えている。これら

市場性

高い

の多くの問題は、地域社会のニーズに対応するために、コミュニティビジネスとして、NPO法人の定着とともに誕生し、成長してきた分野ともいえる。そして、ソーシャルビジネスが注目される理由の一つに、地域社会や国内外に捉われない幅広い活動領域が必要だと考えられたためである。このような背景から、特定の地域社会に根ざした課題をビジネスで解決する活動をコミュニティビジネス、それ以外をソーシャルビジネスとして、使い分ける傾向がある。しかし、前述したように、地域社会に捉われず、海外を視野に入れている先行研究もある。このことから、コミュニティビジネスとソーシャルビジネスを厳密に区分することは困難である。さらに、事業活動を通じて社会的課題を解決したいという意志は共通していても、地域社会を志向する組織もあれば、全国や諸外国へ事業展開を志向する組織など様々である。

その事例の一つとして、札幌を拠点に会員制カーシェアリング事業を展開している、株式会社ウィンド・カーが挙げられる。カーシェアリングは、欧米を中心として、車を保有するためのコスト削減と環境への配慮から普及した。ウィンド・カーは、札幌で事業を手掛けていたが、2006年7月に自動車整備会社11社からなる日本カーシェアリングネットワーク有限責任事業組合の設立に参画した。この組織は、ウィンド・カーによる事業方法、運営システムなどを提供することで、全国にある自動車整備業が、ウィンド・カーブランドで、事業を行うことが特徴である。具体的には、2006年11月に大阪府を手始めに、埼玉県、山口県、広島県など全国展開を開始した¹⁵⁾。このように、事業を展開していくうえで、活動領域が変化を遂げることもある。

そこで、本論文では、コミュニティビジネスを含み、広義の意味で、ソーシャルビジネスを捉えることが有益なように思われる。今までサービスが十分に対応できない社会的課題に対して、強い意志や高い社会性をもった社会企業家が担い手であり、その社会企業家が率いる組織のことを、ソーシャルビジネスと呼ぶことにする。その事業形態は様々であるが、単なるボランティアではなく、NPO法人、株式会社、有限会社、ワーカーズコレクティブなどが挙げられる。その事業は、利益追求を第一に掲げる企業とは異なるが、顧客満足の観点からも継続的に発展し、かつ適切な利潤を確保することで、事業を存続していくことが求められる。ソーシャルビジネスは、その組織の経営資源を活用し、社会的課題に対して、社会性と事業性を両立させながら、問題解決することが求められる。最終的には、社会に対して、新たな社会的価値、経営革新を創発させていく人たちのことを意味する。

このように、ソーシャルビジネスの研究は、萌芽過程であり、社会的な認知度も低いのが課題である。ソーシャルビジネスが取り組む事業内容、そのスタイルは、国や地域社会、そして時代によって変化する。その背景には、政府や政治のシステム、文化、そして、市民社会のあり方などの違いが挙げられ、それぞれの特徴にあったスタイルで事業を展開している。このことから、ソーシャルビジネスの制度、構造といった国際比較を進め、国や地域社会による違いを検討していくことが、今後の課題の一つである。また、ソーシャルビジネスの

研究は、初期の段階とも捉えられ、その現象を体系的に捉えるもの、実証研究などが主要な内容となっている。今後、わが国において、諸外国におけるソーシャルビジネスの概念を研究し、わが国の市民の特性、社会環境などを生かした、独自のソーシャルビジネスを確立することが課題である。

3. わが国におけるソーシャルビジネスの現状と課題

3.1 ソーシャルビジネスにおける雇用とその担い手

前述したように、ソーシャルビジネスは、事業性を確保しながら解決を目指し、そのサービスは、有料・有償であるため、新たなビジネスモデルとして、さらには、雇用の創出という面でも期待されている。内閣府の発表によると、わが国のソーシャルビジネスの市場規模は約2,400億円、事業者数は約8,000、雇用規模は約3.2万人と推計されている¹⁶⁾。また、医療・介護だけの分野においても、2010年の市場規模は約75兆円、雇用規模は約750万人と見込まれている。

そして、いずれの事業形態も、市民が主体となり、ビジネスの手法を通じた新しいスタイルで、事業活動を進めている。経済産業省の調査によると、ソーシャルビジネスの事業形態の割合は、上位からNPO法人(46.7%)、営利法人(20.5%)、個人事業主(10.6%)、ワーカーズコレクティブ(1.7%)となっている。その担い手の平均年齢は、40歳以上が6割以上で、地域社会の女性や中高齢期の人たちを中心として参加をしている¹⁷⁾。このような女性や中高齢期を中心とした組織の一例として、(1)NPO法人、(2)ワーカーズコレクティブが挙げられ、期待が高まっている。

(1) NPO法人

NPOとは、一般的に政府関係機関を除いた、非営利組織を意味する。現在、こうしたNPOの活動に対して、グローバルな関心が高まっている。数年前から取り組まれている、欧米の非営利セクターの国際比較プロジェクト(Comparative Nonprofit Sector Project: CNP)は、ジョンズ・ホプキンス大学政策研究所のレスター・サラモン教授が中心となって、NPOに対する国際的に共通な基準を提示した。サラモン(1999)によるとNPOの要件は次のようである¹⁸⁾。非営利(nonprofit)、非政府(nongovernmental, private)、フォーマル(formal)、自立的性(self-governing)、自発性(voluntary)である。

現在のように、その活動への関心が高まったのは、1995年の、いわゆる「ボランティア元年」以降である。同年の阪神淡路大震災で、地方自治体や国の行政などが機能不全に陥ったところに、多数で多様なボランティアたちが駆けつけ、具体的な救援活動に勤しんだ事実は、広く市民に認識された。また、1997年になって、ナホトカ号油流出事故などにおけるボランティアたちの活躍も、引き続いて社会的に大きく評価された。これらの事実を契機として、ボランティアに対する市民の関心が急速に高まり、1998年3月には、「特定非営利活動促進法」が議員立法として成立した。この法律の制定により、市民によるボランティア活動は、すべ

て無報酬であるとする旧来的な考えから、有給職員や専門スタッフを要する組織体による事業活動として認識されるようになった。そして、ソーシャルビジネスにとっても、新たな組織選択を可能にするものとなっている。

(2) ワーカーズコレクティブ

初期のワーカーズコレクティブは、ほぼ生協の傘のもとで生活しかつ継続していた。1980年代には、佐藤（1988）における天野雅子の事例研究で、ワーカーズコレクティブ「凡」が有名になった。設立当初は、地域の最低賃金を下回る時給であったが、その後、経営が安定するにつれ、分配金が増えて、地域水準を上回るようになった¹⁹⁾。わが国では、1984年2月に生活クラブ生協が、ワーカーズコレクティブを提唱している²⁰⁾。

ワーカーズコレクティブは、メンバー一人ひとりが「出資し、経営し、労働する」という一人三役を担う協同組合方式の新しい働き方を実践している。ワーカーズコレクティブは、具体的には、相互扶助を根幹とする「協同組合の精神」に基づき、その趣旨に賛同するメンバーによって構成されること、一人ひとりが出資した資本金をもとに活動を展開していること、経営者と被雇用者のような上下関係がないこと、メンバーが対等な立場で、相互の合意と自己責任に基づき、組織の運営方針を決定し活動していること、などが挙げられる。

3.2 ソーシャルビジネスの代表的な事例

ここでは、ソーシャルビジネスの代表的な事例を取り上げることとする。経済産業省のソーシャルビジネス研究会の構成メンバーとしては、ホームレスの自立支援を目指して事業展開をしているビッグイシュー、ITなど知的社会資産をもつ中高齢期の人たちが、高齢者や障害者などの社会参加を支援しているイーエルダー、非施設型で保育を事業展開しているフローレンス、農をはじめとした地域共生型のネットワーク社会造りを目的としているえがおつなげてなどが挙げられる。本論文では、メディアや雑誌などでも取り扱われることが多い、ビッグイシューについて取り上げることとする。

ビッグイシューは、イングランドやスコットランドを中心に事業活動を展開し、現在は世界各国に普及している。その事業内容は、ホームレスの救済ではなく、仕事を提供することでの社会的な自立を支援するという目的がある。わが国における事業形態については、NPOという事業形態ではなく、有限会社という事業形態で活動を展開している²⁷⁾。その販売システムは、定価200円の雑誌を、最初の10冊はホームレスである販売員に無料で提供し、売り上げは彼らのものになる。そして、11冊目以降は、1冊90円で仕入れるため、110円が彼らの収入になる。2006年の時点ではあるが、3年間で1億8,600万円がホームレスの収入となっている²⁸⁾。

次いで、社会企業家の活動促進に寄与する、ソーシャルビジネス・アワードという表彰制度から、その代表的な取り組み内容を探る。この表彰制度は、社会的課題に取り組んでいる、

優れた事業活動を表彰している。主催者は、社会変革の担い手となる社会的企業家と、それを目指す人、その活動に共感し支援する人びとをサポートすることを目指すNPO法人ソーシャル・イノベーション・ジャパン(以下、SIJ)である。そして、経済産業省、環境省、厚生労働省の後援によって開催されている。

表1は、わが国におけるソーシャルビジネス・アワードの受賞者を一覧で表したものである。そのなかでも、障害者雇用を促進することを目的とした事業内容に取り組んでいる組織として、フェリシモ、太陽の家グループ、財団法人ヤマト福祉財団である。その他の内容として、パタゴニア、帝人ファイバーによるリサイクル、大地を守る会による日本初の有機野菜個別宅配サービスなどが、代表的な事例である。

表1 わが国におけるソーシャルビジネスの代表事例

フェリシモ(2006年度のソーシャルビジネス・アワード賞)
事業内容は、障害者の自立支援活動を展開している。その取り組みの一環として、「チャレンジド・クリエイティブ・プロジェクト」がある。「チャレンジド」には、なんらかの障害を持つ人のことを、「挑戦という使命を与えられた人」という意味合いを込めている。このプロジェクトは、一人ひとりの個性や思いを届けるために、障害者が働く授産施設や小規模作業所などのアトリエ、メーカーやアーティストなどとコラボレーションにより、創造力ある手作りの作品作りに取り組んでいる。
太陽の家グループ(2007年度のソーシャルビジネス賞)
事業内容は、「大企業との協働による障害者雇用」で、仕事とスポーツを通じ、障害者の経済的、社会的自立と共生社会の実現を目指すことを目的としている。1972年に共同出資会社オムロン太陽を設立以来、ソニー・太陽、ホンダ太陽、三菱商事太陽、デンソー太陽、オムロン京都太陽、ホンダR&D太陽、富士通エフサス太陽の8社により、今では700人以上の障害者に仕事を提供している。40年以上にわたり、障害者雇用を創出している。
財団法人ヤマト福祉財団・ヤマト運輸株式会社(2008年度のソーシャルビジネス賞・優秀賞)
取り組み内容は、「障害者クロネコメール便配達事業活動」で、クロネコメール便は、毎日630万通のうち、約70%を4万6千人の健常者と、障害者が配達をし、障害者の雇用促進につながっている。
パタゴニア日本支社、帝人ファイバー株式会社(2008年度のソーシャルビジネス賞・最優秀賞)
取り組み内容は、「つなげる糸リサイクル・プログラム」であり、着古した衣料品を店頭等で回収しパートナー企業においてリサイクルし、再び自社製品の原料として使用するプログラムのことである。
大地を守る会_株式会社大地(2007年度のソーシャルビジネス賞)
事業内容は、有機野菜の流通・販売で、農業による環境汚染が社会問題化する1970年代に、有機農業を広めるため1975年に設立された環境NGOである。日本で初めて、商業ベースで有機野菜の販売を開始し、1977年にはNGOの理念実現のため、株式会社「大地」を設立した。1985年に日本初の有機野菜個別宅配を開始し、会員数約8万人、売上132億8,000万円となっている(2007年3月末時点)。

資料出所：SIJ、フェリシモ、太陽の家グループ、スワンベーカリー、パタゴニア、大地を守る会を参照に、著者が作成をした。

その他の代表的な例としては、株式会社スワンが挙げられる。財団法人ヤマト福祉財団、ヤマト運輸株式会社は、「障害のある人もない人も、ともに働きともに生きていく社会の実現」という理念を実現するために、故小倉理正男が、1998年6月にスワンを設立し、全国展開を遂げている。その事業内容は、障害者の雇用、収入の確保、自立支援などを目的とし、設立された。そして、障害者雇用という観点からは、先駆的なソーシャルビジネスの事例でもある。このことから、ソーシャルビジネスが、多くの人たちから支持を得て、全国展開へと広がりを見せていることが期待できる。

このような事例に共通している点として、社会性、事業性、革新性の3点において優れて

いることは言うまでもない。そして、「社会に貢献したい」という強い意志をもち、自発性がその根幹にある。

3.3 ソーシャルビジネスにおける諸問題と課題

上述のように、雇用創出で期待が高まる一方、わが国のソーシャルビジネスの活動については、認知度が低く、国内に根づくまでには様々な支援が必要である。それは、経済産業省の調査結果からも明らかになっている。これまで「ソーシャルビジネス、コミュニティビジネスという言葉を見たり聞いたりしたことがあるか」という問いに対して、「良く聞く(12.5%)」₁、「一度くらいはある(51.3%)」₂、「聞いたことはない(36.2%)」という結果となった。また、「事業性を確保して社会的課題の解決に取り組もうとするものであることを知っていたか」という問いに対して、「知っていた(4.6%)」₁、「なんとなく知っていた(30.1%)」₂、「知らなかった(65.3%)」という順であった²¹⁾。

そして、同調査によると、ソーシャルビジネスの課題は、「消費者・利用者へのPR不足(45.7%)」₁、「運転資金が十分に確保できない(41.0%)」₂、「人材不足のために体制が確立できない(36.2%)」が上位を占める結果となった²²⁾。また、「ソーシャルビジネスなどの普及・発展にあたっての問題点・課題」については、「行政、公的機関における連携・協働の推進(42.5%)」₁、「担い手となろうとする人の絶対数の不足(42.3%)」₂、「社会的課題に取り組む主体としての認知度が低い(41.9%)」という結果であった。²³⁾さらに、「今後の事業展開に向けて必要だと思われる公的な支援」については、「行政と民間の支援組織が連携した支援制度構築(55.0%)」₁、「公的な委託業務などの積極的な発注(42.1%)」₂、「ソーシャルビジネスやコミュニティビジネスが融資などを受けやすくなる環境整備(34.2%)」という結果であった²⁴⁾。このような資金調達などに当たっての問題点」は、融資条件が厳しい、物的担保や本人保証を求められるなどの要因がある²⁵⁾。「人材確保・育成上の課題」については、「十分な給与を払えない(66.0%)」₁、「人材育成にかかる資金的余裕がない(38.1%)」₂、「人材育成にかかる時間的余裕がない(28.5%)」であった²⁶⁾。

この結果から、認知度を高めるためのPRを促進すること、資金、人材育成など、多様な支援策を充実されること、様々な組織間におけるパートナーシップを形成することが課題である。

4. ソーシャルビジネスにおける支援組織

ソーシャルビジネスは、企業と同様に事業活動を行う組織である。そして、地域社会の多様なニーズに応え、その活動を支える制度を少しずつ整備している。しかし、ソーシャルビジネスと企業の違いとして、提供したサービスに対して、十分な対価を得ることが困難であることは、言うまでもない。

ソーシャルビジネスを支えるために、インターメディアリー（公益的中間支援機関）が創

業期における資金の支援や、技術支援、情報提供さらに経営支援を行うことが必要とされる。中間支援組織には、コミュニティサポートセンター、SIJ、Entrepreneurial Training for Innovative Communities (ETIC) などがある。

ここでは、その代表の一つとして、東京都のNPO法人コミュニティビジネスサポートセンターについて取り上げる。この組織の設立の目的は、「地域社会のコミュニティを基盤とした新しいビジネスの育成を目指す」という内容で、事業活動の定着と実践者を支援する多様な機会の提供を目指している。具体的には、事業活動の支援のために、相談、地域社会のポータルサイト、メールマガジンなどを通じた、様々な情報発信とサービスを提供している²⁹⁾。

表2 わが国における主なソーシャルビジネスの支援制度

支援内容	項目	都道府県・省庁/施策内容
資金的支援	融資	・青森県/コミュニティビジネスサポート資金 ・神奈川県/コミュニティビジネス支援NPO法人融資 ・富山県/地域貢献型事業 ・福井県/地域助け合いビジネスに対する融資
	補助金	・秋田県/コミュニティビジネス立ち上げ支援補助金 ・和歌山県/コミュニティビジネスモデル創出支援事業 ・愛媛県/南予地域密着型ビジネス創出支援事業費補助金 ・大分県/コミュニティビジネス支援事業 ・厚生労働省/地域創業助成金 ・内閣府/市民活動団体等支援総合事業 ・経済産業省/企業・市民等連携環境配慮活動活性化モデル事業 ・国土交通省/まちづくり計画策定担い手支援事業 ・農林水産省/農村景観・自然環境保全再生パイロット事業 ・文部科学省/子どもゆめ基金による助成
	投融資	・環境省/コミュニティファンドを活用した環境保全活動促進事業
	委託	・厚生労働省/NPO法人等委託訓練 ・文部科学省/障害のある子どもへの対応におけるNPO等を活用した実践研究事業
	協働	・国土交通省/あんしん賃貸支援事業 ・文部科学省/専修学校などにおけるNPO団体などと連携したノートに対する職業教育支援
普及啓発・情報提供	ガイドブックや報告書	・山形県/コミュニティビジネスガイドブックの作成 ・千葉県/コミュニティビジネスの手引き作成 ・埼玉県/地域密着型コミュニティビジネスに関する報告書 ・長野県/長野県コミュニティビジネス先進事例集など
	情報	・内閣府/市民活動情報提供システムの構築
	普及啓発	・厚生労働省/勤労者マルチライフ支援事業 ・農林水産省/農村自然再生活動高度化事業
	ホームページ	・群馬県/ぐんま@コミュニティ ・岡山県/岡山コミュニティビジネス
	相談	・山形県/ソフトビジネス ・滋賀県/コミュニティビジネス創出支援企業相談窓口
人材育成	専門家派遣	・三重県/コミュニティビジネス専門家派遣事業 ・群馬県/群馬県コミュニティビジネス専門家派遣
	講座	・青森県/コミュニティビジネス人材育成セミナー ・千葉県/まちの起業家養成コース
	起業家育成	・富山県/とやま起業未来塾 ・大阪府/民の力で支える社会起業家の活動基盤づくり事業
その他	中間支援団体	・青森県/あおりコミュニティビジネス専門家派遣サポートセンター ・長崎県/コミュニティビジネスながさき
	活動場所を提供	・佐賀県/CSO活動支援オフィス
	表彰	・環境省/eco japan cup ・国土交通省/地域づくり表彰
	事業委託	・群馬県/コミュニティビジネス支援事業 ・大阪府/CBアワード

資料出所：経済産業省、<http://www.meti.go.jp/>を参考に著者がまとめている。

さらに、ソーシャルビジネスの支援制度として、自治体、中央省庁における支援制度がある。その支援制度の内容とは、資金（融資や補助金など）が多く、その他には、普及啓発・情報提供、相談（窓口の設置や専門家を派遣など）、人材育成（講座開催や起業家を育成）などの支援が挙げられる(表2参照)。

たとえば、資金調達の一例として、青森県は、無利子や低利で資金提供を実施し、秋田県は、事業を立ち上げると支援補助金として、その組織に対して、事業費の2分の1を助成する制度がある（上限20万円）。また、和歌山県でも、対象経費の2分の1以内（上限200万円）を助成する制度を実施している。和歌山県の場合は、その応募の要件として、有償で実施される事業活動であること、事業内容が事業主体だけの利益でなく地域社会の利益となること、事業活動の担い手側に、労働の対価を得られるメンバーがいること、立ち上がり後も継続して実施される事業活動であることなどが挙げられる。各都道府県によって様々な支援がされているが、和歌山県のように、事業活動の継続などという点も、応募の要件として重視されている。

前述したように、ソーシャルビジネスは、規模が小さく、担保や実績がないことなどを理由とし、起業のための資金、活動資金の確保が困難である。このような背景から、近年、地域社会貢献活動や社会企業家を専門に支援することを目的として、市民バンクなどが生まれてきている。通常の金融機関による市民バンクと融資の違いとしては、市民バンクは非営利目的で行われるのに対して、通常の融資が営利目的であるという点が挙げられる。1989年に東京都で設立された市民バンクをはじめ、1994年に未来バンク事業組合（東京都）、1998年に女性・市民信用組合設立準備会（神奈川県）、2002年に北海道NPOバンク(北海道)など、全国各地で相次いで設立された。また、金融支援団体の一例としては、トヨタファイナンスとの連携により、全国規模では初めてのNPO支援のための「NPO MEMBER'S CARD」、NPOに対して直接融資を行う労働金庫NPO事業サポートローンなどが挙げられる。その他には、社会的責任投資（SRI：Socially Responsible Investment）の内容に含まれるソーシャルファイナンスがある。ソーシャルファイナンスとは、社会的事業、一般の金融機関がネガティブ・スクリーニングにより排除した、マイノリティや女性の事業に対してファイナンスを実施することを目的としている。

その他に、地域社会への貢献活動の支援策として、地域通貨などを展開している地域社会も多い。北海道栗山町では、2000年2月にエコマネーの流通実験が開始された。栗山町では、「人と人との助け合いの必要性」、「市民が支え合う暖かいまちづくり」を目指し開始された³⁰⁾。

上述のように、ソーシャルビジネスに対して、様々な支援が実施されている一方、経済産業省の調査結果からも、まだ不十分であるのが実情である。多くの組織は、活動資金やマネジメント能力などの運営、経営基盤が脆弱なところがあり、その基盤を強化していくことが課題である。今後、地域社会の活性化に向けて、これらの組織に対して、地域社会にさらに認知してもらえるよう、その意義と目的を明確にし、セミナー、ワークショップ、パンフレ

ット、ホームページなどを活用した、啓発活動を積極的に行う必要がある。また、資金調達が困難なことから、コミュニティファンドなどの新たな資金調達の方策はもちろん、限られた資金で計画的に運用していく管理能力が問われる。さらに、人材については、即戦力となるような専門性を高めることが問われる。そこで、ソーシャルビジネスの活動に興味を抱いている人、起業を目指している人たちを養成することはもちろん、スタッフの動機づけ、モチベーションを高めることが課題である。また、その経営に対しては、透明性を重視し、様々な組織を通じた情報交換など、相互にネットワークを築くことも必要である。

わが国では、地域社会で起業する人材の発掘、育成のための指導を行う先進的な組織を充実させることが課題である。経済産業省は、2008年度の予算に、初めて中間支援機関に1億600万円の補助を盛り込んでいる。今後、中間支援組織はもちろん、様々な形での支援が課題となる。

5. ソーシャルビジネスにおけるパートナーシップの形成に向けて

ソーシャルビジネスについて論じてきたが、ソーシャルビジネスとパートナーシップに関連した先行研究はあまりない。わが国において、近い将来、ソーシャルビジネスが成長し、発展していく可能性を秘めている。ソーシャルビジネスが十分に活動するには、知識、能力をもった人材を育成し、NPO同士、行政、企業など、多様な連携をすることによる、新しいパートナーシップが求められる。その際、パートナー間で知識連鎖を通じた組織間学習(interorganizational learning)によって、新しい協働が生まれる。パートナーシップに関する特性としては、補完性、対等性、自立性、互惠性に基づく協力関係、ゆるやかな連結、に集約することができる³¹⁾。

たとえば、その一例として、コスモ石油株式会社と富良野種まき塾のパートナーシップが挙げられる。コスモ石油は、地球温暖化防止を目指し、国内外で様々な活動を展開している。このプロジェクトは、NPOやNGO、地域社会、政府とパートナーを組み、主に地球温暖化防止を目的とした地球環境貢献活動を実施している。その一つとして、「富良野種まき塾」が挙げられる³²⁾。また、JTは多くの人にゴミを拾うという実体験を通して、環境美化への思い、ポイ捨ての抑止やマナーの大切さを実感する」という目的で、「ひろえば街が好きになる運動」を実施している。この活動の特徴は、自治体、企業、大学などとパートナーシップを形成し、活動を展開していることである³³⁾。さらに、有限責任中間法人環境パートナーシップ会議(Environmental Partnership Council：以下、EPC)は、地域社会の環境団体や、政策提言を行う環境NGOを支援している。EPCは、企業や政府をつなぎあわせる役割も担い、パートナーシップに通じて、様々な問題を解決し、新しい力を生み出すことを目的に活動している組織である³⁴⁾。その他にも、NPO等の市民団体とともに、国と地域社会を支えるソーシャルビジネスを通じたパートナーシップを目指し、取り組んでいる活動がある³⁵⁾。

地域社会では、ソーシャルネットワークサービスを活用して、インターネットを通じた新

しいコミュニケーション手段の一環として、ミクシィ (mixi)、グリー (gree) などが注目されている。その一例として、むらまち交流協会(奈良市)のむらまちネットが挙げられる。このサイトでは、ミクシィに参加を通じたネットワークづくりを実験的に行っている。むらまち交流協会は、1997年に設立され、むら(農山漁村)とまち(都市)の相互交流により、お互いが抱える異なる問題や課題の解決を図ることを目的に活動をしている。そのホームページのなかでも、農山漁村で地域活性化に取り組んでいる人たちとの、パートナーシップを呼びかけている。インターネットの普及に伴い、物理的な距離は離れていても、インターネットを通じてコミュニケーションを深めることで、パートナーシップを、また新しい協働を通じて、新たな価値を生み出す可能性がある³⁶⁾。

上述のように、ソーシャルビジネスが社会的な使命を達成するためには、地域社会のステークホルダーからも受け入れられる必要がある。ソーシャルビジネスは、地域社会から支持、支援されて初めて成立する。そのためには、市民にもソーシャルビジネスが、社会的課題に取り組んで、様々な商品やサービスを提供しているという、社会的なメッセージを提示することが必要である。そして、そのメッセージを受け取る市民が、社会的課題に関心を高め、その社会的課題の存在を認識し、共鳴することによって、コミットしていくことへとつながる³⁷⁾。

たとえば、ビッグイシューでは、ホームレスの就業を含めた総合的な支援策の必要性を指摘し、2007年9月に非営利組織ビッグイシュー基金を設立、2008年4月にNPO法人の認証を受けている。ビッグイシューは、ホームレス支援を目的として、有限会社、NPOという形態を通じ、様々な視点から社会的課題の解決に取り組んでいる。このように、あらゆる分野において、多種多様な商品やサービスを提供する組織が、相互に連携を図ることによって、顧客満足度の向上に繋げることができる。そして、この事業活動が、地域社会に新たな価値をもたらすことにつながる。

このように、新たな価値を創発するためには、ソーシャルビジネスという枠組みに捉われず、政府や行政、企業、NPO、NGO、中間支援組織、大学、資金提供機関といった様々な組織との良きパートナーシップを構築することが求められる。

6. おわりに

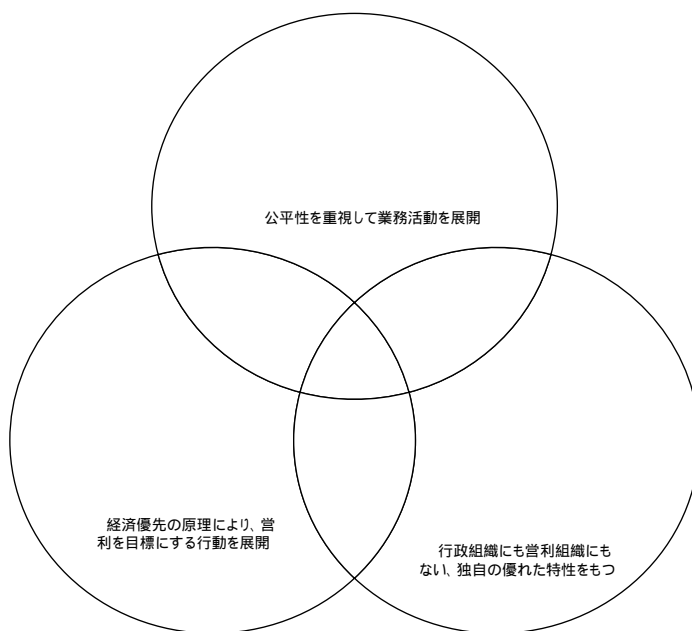
わが国における公共サービスは、行政組織、営利組織、非営利組織で構成されている(図2参照)。とくに、従来は、営利組織と非営利組織の境界は、明確には存在し、お互いの境界を乗り越えることはなかった。しかし、この境界線乗り越えることが可能となっている。このことから、ソーシャルビジネスの事業領域は、既存の枠に捉われず、互いにその境界線を越え、重なり合うことが可能となったといえる。そして、様々な組織とのパートナーシップを形成することで、地域社会の社会的価値の創発、地域社会の活性化に寄与すると考えられる。

今後、より地域社会を活性化していくためには、「ヒト」、「モノ」、「カネ」、「情報」といった市民がもつ経営資源を積極的に生かし、それを市民に循環させ、市民に満足感を与えることが重要である。そして、その市民を巻き込んで活動を進めていく結果、個人に対して、新しい生き方や働き方を提案することにつながる。そして、これが、地域社会の発展に貢献していく。しかし、新たな仕組みを構築するためには、人材と資金を獲得することが問題として挙げられる。ソーシャルビジネスは、企業家精神をもち、事業性を確保していくこと、単に社会に良いことをしているという想いだけでは、支持は得られず、結果として資金調達も困難である。

ソーシャルビジネスは、戦略的に異なる使命をもった異なる組織の組み合わせである。たとえば、NPO法人、株式会社といった組織形態に、それぞれのステークホルダーが存在している。このように、ステークホルダーが集積することによって、経営革新の実現へ寄与すると考えられる。ソーシャルビジネスは社会的課題を追及するとともに、ステークホルダーからの信用を得ることが重要である。

本論文では、コミュニティビジネス、社会企業家という概念を踏まえ、より大きな枠組みで、ソーシャルビジネスの定義を試みた。前述したように、ソーシャルビジネスは萌芽過程であり、社会的認知度も低いのが実情である。以前、市民のなかには、ビジネスの手法を用

図2 公共サービスの担い手



資料出所：市民立法機構編『市民セクター経済圏の形成』日本評論社、2003年より、著者が一部加筆した。

いて社会的課題を解決するという発想がない人たち、福祉という分野で、収益を上げること
に拒絶感を抱いている人も少なくなかった。しかし、1995年の阪神淡路大震災で、多数で多
様なボランティアたちが駆けつけ、具体的な救援活動に勤しんだ事實は、広く市民に認識さ
れるようになった。このように、市民が社会的課題に関わる動きは、時代とともに変化を遂
げている。ソーシャルビジネスがより発展していくためには、その担い手である社会企業家
を育成し、支援していくことが課題である。さらに、身近なところからは、ソーシャルビジ
ネスという生き方への共感を得ること、その事業構想を市民から支持を得ることが求められ
る。この一つ一つの積み重ねにより、ソーシャルビジネスの可能性を拡大していくことが重
要である。今後、わが国の市民の特性、社会環境などを生かした、独自のソーシャルビジ
ネス研究を深化させたい。

注

- 1) 細内信孝『コミュニティビジネス』中央大学出版部、1999年、13頁。
- 2) 同上、54頁。
- 3) 藤江俊彦『コミュニティビジネス戦略 地域市民のベンチャー事業』第一法規、2002年、70-77頁参照。
- 4) 本間正明・金子郁容・山内直人・大沢真知子・玄田有史『コミュニティビジネスの時代—NPOが変える産業・社会、そして個人』岩波書店、2003年、22-23頁参照。
- 5) 内閣府『国民生活白書』内閣府、2000年の注22より引用。
- 6) 経済産業省のホームページより、<http://www.meti.go.jp/>
- 7) 関東経済産業局、<http://www.kanto.meti.go.jp/>
- 8) The Stanford Business School Social Entrepreneurship Initiative .
- 9) Thompson , J., Geoff , A., and Lees , A . (2000) "Social entrepreneurship - a new look at the people and the potential", *Management Decision*, Vol. 38, No. 5, pp. 348-338.
- 10) Dess , J . G(1998) "The Meaning of Social Entrepreneurship",
<http://www.fntc.info/files/documents/The%20meaning%20of%20Social%20Entreneurship.pdf>
- 11) 町田洋次『社会起業家・「よい社会」をつくる人たち』PHP新書、2000年、87-88頁。
- 12) その一つとして、社会的企業 (Social Enterprise) という概念がある。社会的企業とは、社会的課題の解決を目的として収益事業に取り組む事業体のことを意味する。社会的企業という概念は、1990年代の中頃から、欧米や欧州で使われるようになり、わが国においては、2000年代に入って、その用語が用いられるようになった。
- 13) 土肥将敦「ソーシャルビジネス概念の形成と課題-英国Big Issueのストリート・ペーパー事業を中心に-」『一橋論叢』一橋大学、132巻5号、2004年、768、771頁参照。
- 14) 谷本寛治・唐木宏一・SIJ編『ソーシャル・アントレプレナーシップ—想いが社会を変える』NTT出版、2007年、5-9頁。
- 15) 二川亮輔「ソーシャルビジネスを生み出す：札幌市から全国に」『季刊まちづくり』グッド研究所、第19号、73-75頁。ウィンド・カー、<http://windcar.jp/>
- 16) 経済産業省によると、ソーシャルビジネスの先進国である欧州では、約5.5万業者、市場規模5.7兆円に上り、77.5万人の雇用を創出している。
- 17) ソーシャルビジネス研究会『ソーシャルビジネス研究会報告書 (案)』経済産業省、2008年、6-7頁。
- 18) レスターM・サラモン著・山内直人訳『NPO最善線 - 岐路に立つアメリカ市民社会』岩波書店、1999年、105-107頁。

- 19) 佐藤慶幸・天野正子・那須壽編著『女性たちの生活者運動 - 生活クラブを支える人びと』文眞堂、1988年。凡は、加工部門（農産物、複生産加工）食部門（仕出し、弁当、惣菜）鶏肉部門（生、惣菜）の3つの柱から成立している。（ワーカーズコレクティブ凡「（ワーカーズコレクティブ現場レポート）ワーカーズ・ショップ凡の活動」『月刊ろうきん』第34巻第8号、1988年、12-14頁。）
- 20) 1981年に、ワーカーズコレクティブが議題に上がった。ワーカーズコレクティブ凡では、身近な社会（家族から地域へ）のなかで、生活者が主体の、もう一つの生き方、暮らし方、働き方でありたいと考えている。（同上、12-14頁。）
- 21) ソーシャルビジネス研究会、13頁。
- 22) 同上、10頁。
- 23) 同上、11頁。
- 24) 同上、11頁。
- 25) 同上、15頁。
- 26) 同上、18頁。
- 27) ビッグイシュー、<http://www.bigissue.jp/>
- 28) 東洋経済新報社「彼らはビジネスパートナー」『臨増週刊東洋経済』No. 6062、2007年、28-29頁。
- 29) 特定非営利活動法人コミュニティビジネスサポートセンター、<http://www.cb-s.net/index.html>
- 30) その他、兵庫県宝塚市では「ZUKA」、東京都多摩ニュータウンの「COMO」など、地域通貨は国内の各地で発行され、現時点では、およそ500以上に及んでいる。このような地域通貨は、直接的な活動資金ではないものの、地域社会において繰り上げられる活動に対して、支援をしたい、活動に参加したいといった人たちの思いに支えられ、活動を継続するための資金のような役割にもなる。「日本型エコマネー」の提唱者でもある加藤敏春は、その著書『エコマネー』において、地域通貨の概念などについて手際よく紹介している。（加藤敏春『エコマネー』日本経済評論社、1998年。）
- 31) 松行康夫・松行彬子『公共経営学—市民・行政・企業のパートナーシップ』丸善、2004年、24頁。）
- 32) コスモ石油、<http://www.cosmo-oil.co.jp/index.html>
- 33) JT、<http://www.jti.co.jp/sstyle/index.html>
- 34) 有限責任中間法人環境パートナーシップ会議、<http://www.epc.or.jp/>
- 35) 国土交通省港湾局では、平成19年より、「みなとまちづくりにおける新たな担い手との協働のあり方検討会」を設置している。（国土交通省、<http://www.mlit.go.jp/index.html>）
- 36) むらまち交流協会、<http://www.channel-e.tv/muramati/office/link.html>
- 37) 谷本寛治編『ソーシャルエンタープライズ—社会的企業の台頭—』中央経済社、2008年、41頁。

参考文献

- ビッグイシュー、<http://www.bigissue.jp/>
 大地を守る会、<http://www.daichi.or.jp/>
 土肥将敦「ソーシャルビジネス概念の形成と課題-英国Big Issueのストリート・ペーパー事業を中心に—」『一橋論叢』一橋大学、132巻5号、2004年、768-789頁。
 Dees, J. Gregory(1998)“Enterprising Nonprofits”, in Harvard Business Review .
 Dees J. Gregory ,Jed Emerson ,Peter Economy (2001) *Enterprising Nonprofits* ,John Wiley & Sons .
 フェリシモ、<http://www.felissimo.co.jp/>
 Henton, D., J. Melville & K. Walesh (1997): *Grassroots Leaders for a New Economy*, Jossey-Bass Inc.(加藤敏春訳『市民起業家—新しい経済コミュニティの構築—』日本評論社、1997年).
 本間正明・金子郁容・山内直人・大沢真知子・玄田有史『コミュニティビジネスの時代—NPOが変える産業・社会、そして個人』岩波書店、2003年。
 細内信孝『コミュニティビジネス』中央大学出版部、1999年。
 藤江俊彦『コミュニティビジネス戦略 地域市民のベンチャー事業』第一法規、2002年。
 二川亮輔「ソーシャルビジネスを生み出す：札幌市から全国に」『季刊まちづくり』グッド研究所、第

19号、73-75頁。

JT、<http://www.jti.co.jp/sstyle/index.html>

加藤敏春『エコマネー』日本経済評論社、1998年。

関東経済産業局、<http://www.kanto.meti.go.jp/>

経済産業省のホームページより、<http://www.meti.go.jp/>

国土交通省、<http://www.mlit.go.jp/index.html>

コスモ石油、<http://www.cosmo-oil.co.jp/index.html>

Leadbeater, C.(1997): *The Rise of The Social Entrepreneur*, Demos .

Leadbeater, C. and Sue Goss . (1998) : *Civic Entrepreneurship* , Demos .

町田洋次『社会起業家・「よい社会」をつくる人たち』PHP 新書、2000。

松行康夫・松行彬子『公共経営学—市民・行政・企業のパートナーシップ』丸善、2004年。

むらまち交流協会、<http://www.channel-e.tv/muramati/office/link.html>

内閣府『国民生活白書』内閣府、2000年。

パタゴニア、<http://www.patagonia.com/web/jp/home/>

レスターM・サラモン著・山内直人訳『NPO最善線 - 岐路に立つアメリカ市民社会』岩波書店、1999年。

佐藤慶幸・天野正子・那須壽編著『女性たちの生活者運動—生活クラブを支える人びと』文真堂、1988年。

SIJ(NPO法人ソーシャル・イノベーション・ジャパン)、<http://www.socialinnovationjapan.org/>

ソーシャルビジネス研究会『ソーシャルビジネス研究会報告書(案)』経済産業省、2008年。

スワンベーカーリー、<https://www.swanbakery.jp/>

太陽の家グループ、<http://www.omron-taiyo.com/link/index.html>

谷本寛治編『ソーシャルエンタープライズ—社会的企業の台頭 - 』中央経済社、2008年。

谷本寛治・唐木宏一・SIJ編『ソーシャル・アントレプレナーシップ—想いが社会を変える』NTT出版、2007年。

特定非営利活動法人コミュニティビジネスサポートセンター、<http://www.cb-s.net/index.html>

東洋経済新報社『臨増週刊東洋経済』No. 6062、2007年、28-29頁。

ウィンド・カー、<http://windcar.jp/>

有限責任中間法人 環境パートナーシップ会議、<http://www.epc.or.jp/>

ワーカーズコレクティブ凡「(ワーカーズコレクティブ現場レポート) ワーカーズ・ショップ凡の活動」『月刊ろうきん』第34巻第8号、1988年、12-14頁。

(平成21年1月30日受付、平成21年2月23日再受付)

会員数約8万人 3月 会員数約8万人 3月